

Bożena Bednarek-Michalska
Biblioteka Uniwersytecka w Toruniu

Kujawsko-Pomorska Biblioteka Cyfrowa – pragmatyka tworzenia biblioteki cyfrowej

Pragmatyka bibliotek cyfrowych nie jest jeszcze na świecie dobrze opisana, bo wszystko, co wiąże się z rozwojem cyfryzacji jest dynamiczne, zmienia się nieustannie, a nasze pojmowanie tego zjawiska jest stale niedostateczne. Mamy już jakieś doświadczenia w budowaniu kolekcji elektronicznych, w Polsce może nie tak duże, w USA, Australii i Europie całkiem spore, ale jest to ciągle eksperyment. Dlatego bibliotekarze na całym świecie starają się opisać pragmatykę tworzenia cyfrowych zasobów wynikającą z ich doświadczeń, by wzajemnie się wspomóc i upewnić, że wybrali właściwą drogą. Zwykle przy tworzeniu modeli powstają też standardy, które powinny być spełnione, by powstał poprawny produkt. *Collection strategies and practices are not yet fully developed to take account of these changing circumstances, nor are their legal, organizational, and business implications fully understood* [1]. Wiele takich opisów, dobrych praktyk i standardów możemy znaleźć na stronach WWW federacji, konsorcjów czy stowarzyszeń bibliotekarskich. Warto je przeglądać, kiedy podejmuje się decyzję o budowaniu biblioteki cyfrowej.

Wydaje mi się, że nawet, jeśli nasze doświadczenia są niewielkie, to jednak powinniśmy się nimi szeroko dzielić, by każda następna biblioteka cyfrowa, która w Polsce powstanie była lepsza niż ta poprzednia. Moim celem jest dzielenie się tymi doświadczeniami będącymi udziałem bibliotekarzy z Torunia i Bydgoszczy, które pozwoliły nam zbudować regionalną bibliotekę cyfrową. Artykuł ten jest drugą częścią cyklu, w którym przybliżam standardy [2] i pragmatykę KPBC.

Planowanie projektowe

Istotną uwagą na samym początku jest to, że żeby stworzyć dobrą bibliotekę cyfrową trzeba wszystkie jej elementy przemyśleć i przedyskutować w większym zespole. Trzeba posiadać wiedzę na temat digitalizacji czy gromadzenia zasobów cyfrowych oraz mieć na uwadze planowanie strategiczne swojej instytucji. Uważam, że najważniejsza w tym wszystkim jest umiejętność planowania oraz zarządzania nie tylko zespołami, ale i zadaniami czy informacją i wreszcie umiejętność kontrolowania realizacji tychże zadań. Osoba, która zabierze się za tworzenie zasobów cyfrowych musi pamiętać o tym, że jest to kosztowne i należy tak działać, by efekty pracy były wykorzystane w perspektywie wieloletniej. Mam tu na myśli zastosowanie międzynarodowych standardów. Na konferencji w Bielefeld [3] padło określenie, że żywotności zasobów cyfrowych w tej wersji, w jakiej się je buduje teraz, wynosi 20 lat, niektórzy mówią, że krócej. A co będzie potem? To są problemy, które Europa musi rozwiązać, a my mamy o nich wiedzieć po to, by potem w przyszłości poradzić sobie z nimi. Dlatego tak ważnym jest trzymanie się międzynarodowych standardów i drogowskazów wypracowywanych przez fachowców.

Projektowanie przedsięwzięcia jest niezwykle ważne; tej umiejętności trzeba się nauczyć, by wyjść z amatorszczyzny i dyletanctwa, przekonania, że zaczniemy robotę i jakoś to będzie. Warto na początek uświadomić sobie, że nieplanowe, chaotyczne podejście prędzej czy później się zemści tym, że projekt będzie niespójny i niemożliwy do zrealizowania, bo nie określimy przykładowo jakichś warunków początkowych, które powinny być spełnione, żeby wszystko się udało. W projektowaniu KPBC bardzo pomogła nam wiedza merytoryczna i umiejętności zespołu. Wiedzę taką nabywa się na różne sposoby, na przykład na studiach z zarządzania, kiedy wykładowca uświadamia nam, jaką wagę ma planowanie i projektowanie, dlaczego wszystko powinno być spisane na papierze, jak ma wyglądać od strony strukturalnej porządný projekt, jakie zawierać elementy składowe, co to jest biznes plan i harmonogram prac, wskaźniki efektywności czy, jak osiągnąć końcowy rezultat.

Ważne okazują się doświadczenia praktycznie wyniesione np. z realizacji projektów w ramach prac w organizacjach pozarządowych; po zrealizowaniu 5 projektu, każdy następny wydaje się łatwiejszy, choć każdy jest inny, zarówno co do celów, zasięgu, wagi, jak i skomplikowania. Wiele nauczymy się także, pisząc pierwszy wniosek o pieniądze unijne czy rządowe.

Nie wszystkie składowe projektu uda się opracować profesjonalnie. Przed rozpoczęciem takiego przedsięwzięcia, dobrze byłoby określić dokładnie odbiorcę treści biblioteki cyfrowej i zrobić analizę jego potrzeb i wymagań, ale w Polsce jest to prawie nierealne, wzbudza zdziwienie decydentów i zwykle na to nie ma czasu. Gdyby w Polsce na bieżąco prowadzone były badania użytkowników bibliotek, badania digitalizacji i podawane dane statystyczne związane z Internetem czy nowymi technologiami, to opracowywanie takich przedsięwzięć byłoby łatwiejsze, ale tak nie jest. Nie mamy badań, analiz koniecznych przy modernizacji usług bibliotecznych; zwykle musimy je zamawiać w ramach projektu, ale wówczas trzeba czekać na wyniki badań, co nie zawsze jest możliwe. Takie badania na bieżąco robią np. Niemcy (BIBWEB) - zanim zaczną coś realizować, pytają potencjalnych użytkowników, czy oni naprawdę potrzebują takich usług i wówczas opierając się o te analizy, wiedzą, jak projektować zadanie.

Elementy składowe projektu

Przedstawiam najważniejsze elementy składowe projektu, które zwykle się określa przed rozpoczęciem prac, ale należy pamiętać, że nie wszystkie są one konieczne. Wszystko zależy od tego, przez kogo dany projekt jest finansowany i jakie wymagania stawia strona finansująca przedsięwzięcie. Ale także może zależeć od tego, na jakim poziomie (lokalnym, międzynarodowym) i z jakimi partnerami realizuje się zadanie.

Dane o instytucji,
Potencjał uczelni i bibliotek regionu,
Potencjał bibliotek naukowych regionu.

1. Cele i założenia Biblioteki Cyfrowej

Wkład projektu w plany strategiczne państwa i regionu.

2. Opis projektu

Geneza KPBC,
Instytucje zaangażowane,
Lokalizacja projektu,
Założenia projektu,
Otoczenie KPBC i powiązania z innymi projektami w Polsce i regionie,
Promowanie projektu,
Technologie.

3. Uzasadnienie projektu

Zagrożenia dla realizacji projektu.

4. Cele szczegółowe projektu i zadania 2003-2006

Zadania i harmonogram.
Korzyści długoterminowe wynikające z wdrożenia projektu.
Spodziewane efekty działania - wskaźniki.

5. Zarządzanie projektem:

Zespół zarządzający projektem,
Zarządzanie procesami pracy,
Kontrola i nadzór.

6. Finansowanie projektu

Koszty projektu (operacji) w tys. zł.

7. Strategia wyjściowa (funkcjonowanie projektu po zakończeniu jego realizacji)

8. Przyszłość projektu 2006-2008

9. Bibliografia

Planowanie, jak widać z powyższego schematu, rozpoczynamy od określenia celów i ogólnego opisu, tak jak już niejednokrotnie wspominałam. W przypadku KPBC opisano je następująco:

Cel ogólny: zbudowanie infrastruktury dla regionalnej platformy elektronicznej - biblioteki cyfrowej - która będzie umożliwiała szybki dostęp do zasobów wiedzy (książki, artykuły) oraz zabezpieczała cenne dokumenty regionu i piśmiennicze zabytki kultury (rękopisy, stare druki), a tym samym wspierała rozwój potencjału intelektualnego i innowacyjnego społeczeństwa.

Cele szczegółowe:

1. Zbudowanie 3 pracowni digitalizacji w regionie;
2. Ucyfrowienie (digitalizacja) dokumentów piśmienniczych (około 20 tys. w I fazie, tj. do roku 2008);
3. Udostępnienie zasobów w Internecie (nowa centralna platforma elektroniczna).

W opisie projektu powinno się zawrzeć wszystkie najważniejsze jego elementy składowe i założenia.

Założenia projektu: zbudować bibliotekę cyfrową, która będzie się składać się z trzech kolekcji:

1. **Naukowo-Dydaktycznej.** W kolekcji tej znajdą się cyfrowe kopie wybranych podręczników, monografii i artykułów naukowych.
2. **Dziedzictwa Kulturowego.** Kolekcja ta będzie zawierała cyfrowe kopie najcenniejszych pozycji: inkunabuły, starodruki, rękopisy, zbiory ikonograficzne, kartograficzne.
3. **Regionalia.** W kolekcji tej znajdą się cyfrowe kopie ulotek, plakatów, afiszy, zaproszeń, katalogów wystaw i targów itp. z naszego regionu.

W przypadku biblioteki cyfrowej możemy szczegółowo przy założeniach opisać dobór i selekcję materiałów, standardy digitalizacji i metadanych, problemy z copyrightem, nakreślić, jaki będzie dostęp do zasobów (swobodny, zamknięty) i kto z niego skorzysta, jaki będzie zasięg projektu (regionalny, narodowy), jakie zastosujemy technologie i oprogramowanie. Jeśli ma się partnerów to w projektowaniu opisuje się nie tylko potencjał własnej instytucji, ale i partnerów, lokalizację biblioteki cyfrowej.

Następnie, jak już wyjaśnimy, dlaczego chcemy budować bibliotekę cyfrową i podamy jasne uzasadnienie, że to ma sens, że widzimy także pewne zagrożenia dla realizacji naszego pomysłu, możemy przystąpić do części określającej poszczególne zadania do wykonania i terminy, w jakich je wykonamy. Zapisujemy harmonogram prac.

	Przybliżona data
1 Planowany termin rozpoczęcia realizacji projektu	Styczeń 2005
2 Modernizacja pracowni	Marzec 2005
3 Zakup sprzętu i mebli	Kwiecień/maj 2005
4 Szkolenia zespołu	Wiosna/lato 2005
5 Implementacja oprogramowania i testowanie platformy	Czerwiec/lipiec 2005
6 Digitalizacja i przetwarzanie danych	Wrzesień 2005-listopad 2006
7 Udostępnienie online	Wrzesień 2005
8 Planowany termin rzeczowego zakończenia projektu	30 grudnia 2006
9 Planowany okres, po którym zostanie osiągnięty zakładany rezultat projektu i rozliczenie finansowe	20 listopada 2008

Tab. 1. Harmonogram realizacji. Kroki milowe - I faza

Zarządzanie projektem i zespołem

By zbudować bibliotekę cyfrową, trzeba mieć na początek pomysł, nawet słabo, ale jednak opisany i odpowiedni zespół, a zwłaszcza lidera, który taki zespół nie tylko przekona do realizacji projektu, ale i poprowadzi. Ta osoba także musi opracować szczegółowy plan działania i dobrać zespół kompetentnych współpracowników. Pracy jest tak dużo, że pojedyncza osoba nie zrobi tego sama.

Powinna mieć kompetencje i umiejętności zarządcze. Koordynacja prac jest trudna i wymaga narzucenia sobie i innym rygorów, które pozwolą zrealizować pomysł.

Niezwyczajnie ważnym elementem wspomagającym realizację dobrego projektu może być współpraca zagraniczna i realizacja projektów międzynarodowych. Pracując wspólnie z kolegami, którzy posiadali znacznie większą wiedzę i doświadczenie w realizacji przedsięwzięć, zdobywa się wiedzę (*know-how*, *know-what*) niezbędną dla realizacji samodzielnych zadań, nabywa się odwagi, a pozbywa kompleksów, co jest niezwykle ważne, bo motywuje. Łatwiejsze jest także zarządzanie zespołem. W KPBC mamy duży zespół ludzi z trzech bibliotek regionalnych, a każdy z członków zespołu dostał zadania z góry określone. Nie znaczy to jednak, że nie podlegają one modyfikacji, jeśli zachodzi taka konieczność. Ponieważ KPBC jest dobrze finansowana, a zespół wynagradzany wg założonych zasad, prace postępują stosunkowo szybko.

Kryteria doboru zespołu:

- Doświadczenie w pracy bibliotecznej,
- Wiedza i umiejętności,
- Zapał do pracy,
- Stosunek do nowinek i technologii,
- Zaufanie
- Komunikatywność i kooperacja.

Zespół musi mieć dobrze zaplanowaną pracę, trzeba zrobić testy i przedyskutować procesy pracy, usprawniać je i starać się zapisać procedury postępowania.

Skład zespołu UMK:

1. Koordynator projektu - administracja, finanse, współpraca z partnerami, promocja, nadzór merytoryczny i jakościowy, negocjacje autorsko-prawne.
2. Zastępca koordynatora - nadzór nad informatyczną częścią projektu, sprzęt, oprogramowanie, umowy, przetargi, standardy.
3. Administrator - dokumentacja projektu, finanse, sprawozdawczość, sprawy personalne, korespondencja i inne.
4. Redaktor - redagowanie biblioteki cyfrowej, koncepcja zasobu i zarządzanie zasobem, koordynacja prac zespołu opracowującego i wprowadzającego dane.
5. Informatyk - oprogramowanie, nadzór nad dLibra, rozwiązania technologiczne, statystyki.
6. Główny specjalista selekcji - selekcja dokumentów do digitalizacji, dobór materiałów ze zbiorów specjalnych, koordynacja prac.
7. Główny kataloger - opis bibliograficzny, metadane, melioracja całego zasobu, standardy.
8. Technicy - digitalizacja, nadzór nad pracownią, standardy skanowania, archiwizacja obiektów.

Jest to trzon główny zespołu KPBC; oprócz tych osób przy bibliotece cyfrowej w UMK pracuje około 10 osób dodatkowych, wykonujących procesy pracy związane z selekcją zasobu, opracowaniem, skanowaniem, przetwarzaniem obrazów (OCR) i innymi pracami technicznymi i porządkowymi. Dla wielu z nich są to zupełnie nowe zadania i wyzwania, które mogą budzić ciekawość, zapał, ale i stres. O tym należy pamiętać. Oprócz bibliotekarzy w pracę przy dLibrze, serwerach i sieci zaangażowani są informatycy Poznańskiego Centrum Superkomputerowo-Sieciowego i Uczelnianego Centrum Informatycznego UMK z Torunia. UMK zatrudnia także w administracji specjalny zespół do zarządzania funduszami strukturalnymi; pracownicy tego zespołu wspomagają bibliotekarzy w realizacji zadań administracyjnych i finansowych (3 osoby). Przed oficjalnym otwarciem KPBC obliczono, że w ciągu 2005 r. w realizację projektu zaangażowanych było około 60 osób w różnych okresach realizacji projektu z 3 uczelni (Bydgoszcz) i administracji samorządowej województwa. Był to zatem wielki zespół i ogromne przedsięwzięcie. Nie opisuję tu doświadczeń zespołów partnerskich, ponieważ w dwóch bibliotekach Bydgoszczy prace przebiegają w mniejszych zespołach i procedury są zupełnie inne. Powinno to być przedmiotem innej pracy.

Planowanie procesów pracy

Kiedy mamy już dobrany zespół i wiemy, kto co może robić, przystępujemy do planowania procesów pracy. Opisujemy ogólnie te zadania, które trzeba wykonać, żeby napęlić platformę cyfrową zasobami i każdemu zadaniu przydzielamy konkretnych ludzi.

Elementy procesów pracy:

- Selekcja i typowanie dokumentów do cyfryzacji (selekcjonerzy) zgodnie z przyjętymi założeniami,
- Tworzenie listy obiektów przygotowanych do digitalizacji w postaci tabelki (selekcjonerzy),
- Kolejowanie dokumentów do procesu digitalizacji i kontrola kolejki - (redaktor),
- Przygotowanie techniczne dokumentu i dostarczenie do pracowni (selekcjonerzy),
- Skanowanie i archiwizacja w formacie TIFF - (technicy),
- Przetwarzanie plików powstałych w procesie skanowania OCR i DjVu (informatycy, technicy),
- Tworzenie opisu bibliograficznego do lokalnego katalogu Horizon w formacie MARC21, konwersja do dLibry w DublinCore (katalogerzy),
- Publikacja na platformie cyfrowej (redaktor),
- Kontrola metadanych w dLibrze i Horizonie oraz melioracja zasobu i poprawki (główny kataloger).

Jeśli chcemy, żeby ludzie bardzo dokładnie wiedzieli, co i kiedy ma być wykonane, warto zapisać razem z nimi szczegółowe procedury pracy, czyli kroki, jaki należy wykonać, żeby uzyskać końcowy założony produkt.

Etapy digitalizacji dokumentów

Procedury zalecane do stosowania w Bibliotece Uniwersyteckiej w Toruniu

1. Typowanie dokumentów

- a. określenie co, jak i kiedy powinno być zdigitalizowane,
- b. stworzenie tabelki zawierających do 15 pozycji z dokładnymi danymi do obróbki (jakość skanowania, kolor, inne),
- c. przesyłanie tabelki na wspólny dysk dostępny w sieci wewnętrznej (umowny format nazwy pliku zawierającego tabelkę: grafika_003_doc).

Wykonanie: bibliotekarze odpowiedzialni za poszczególne kolekcje.

2. Kolejowanie dokumentów (tabelki)

- a. kolejowanie tabelki, nadawanie priorytetów, co idzie w jakiej kolejności do skanowania,
- b. informowanie pracowni o kolejce i możliwości realizacji zadania,
- c. przesłanie tabelki do pracowni digitalizacji,
- d. stała kontrola procesu digitalizacji i przestrzeganie procedur.

Wykonanie: redaktor KPBC.

3. Skanowanie i archiwizacja

- a. pracownik zamawia dokumenty do skanowania, kontaktując się z osobą podpisaną pod tabelką,
- b. podpisuje tabelkę bibliotekarzowi dostarczającemu materiały, traktując ją jak rewers,
- c. skanowanie w pracowni wg tabelki ustawionych w kolejce; ewentualne uwagi o wyniku skanowania przesyła się do redaktora,
- d. przetwarzanie wyniku skanowania programami dołączonymi do skanera (korekta obrazu, kadrowanie, itp.),
- e. zapisanie pliku pod standardową nazwą (sygnatura jest nazwą pliku lub katalogu dla wielu plików), nadawanie sygnatur dla pudełka z nośnikiem archiwalnej wersji

- cyfrowej dokumentu; opis fizyczny archiwalnej wersji cyfrowej (format plików, typ nośnika i data nagrania, rozdzielczość, szczegółowość koloru, itp.),
- f. przesłanie gotowych plików do dalszego przetwarzania,
- g. oddanie materiałów do działu opracowania formalnego za pokwitowaniem, jak w punkcie b).

Wykonanie: pracownicy Pracowni Digitalizacji.

4. Przetwarzanie plików powstałych w procesie skanowania

- a. uzyskiwanie formatu plików (djVu, html, pdf i inne) zaplanowanych w procesie typowania i przygotowania, OCR dla niektórych obiektów,
- b. wystawienie plików do dalszych działań redaktora,

Wykonanie: pracownicy Pracowni Digitalizacji, informatycy.

5. Publikacja na platformie cyfrowej

- a. łączenie obiektu z opisem,
- b. ładowanie plików do wskazanej jednej lub kilku kolekcji dLibry
- c. uzupełnianie opisu w dLibrze o ewentualne metadane wersji archiwalnej.

Wykonanie: redaktor KPBC.

6. Opracowanie opisu bibliograficznego

- a. katalogowanie w Horizonie,
- b. umieszczenie gotowych opisów w publikacjach planowanych dLibra w kolekcji docelowej,
- c. stała melioracja i sprawdzanie jakości opisów w dLibrze,
- d. wprowadzanie korekt do dLibry, przeglądanie indeksów,
- e. oddanie książek do magazynu lub czytelnicy zgodnie ze wskazaniem tabeli.

Wykonanie: bibliotekarze odpowiedzialni za poszczególne kolekcje specjalne.

7. Kontrola metadanych i przesyłanie opisu do NUKAT

- a. wprowadzanie nowych danych dotyczących obiektu cyfrowego do istniejących rekordów w bazie NUKAT,
- b. tworzenie nowych rekordów z przekierowaniem do obiektu KPBC,
- c. łączenie istniejących rekordów w bazie NUKAT,

Wykonanie: główny kataloger.

Nadzór nad procesami pracy:

- Nadzór nad procesami pracy i finansami, negocjacje z autorami i wydawcami - koordynator projektu (1).
 - Nadzór nad dokumentacją projektową - administrator projektu (1).
- Nadzór nad sprzętem i oprogramowaniem - zastępca koordynatora, informatyk (1);
 - Nadzór nad platformą - informatyk - administrator dLibry (1).
 - Nadzór nad skanowaniem - technik główny (1).
- Nadzór nad ładowaniem zasobu i jego jakością - redaktorzy zasobów (3).
 - Nadzór nad selekcją zasobu - specjalista zbiorów specjalnych (1).
 - Nadzór nad metadanymi - główny kataloger (1).

Przykładowy minimalny budżet projektu

Kategoria wydatku	2004	2005	2006	Razem
Wydatki kwalifikowalne				
Administrowanie projektem	4.500	5.000	3.000	12.500
Przygotowanie projektu (prace studialne, ekspertyzy)	5.000	0	0	5.000
Przygotowanie dokumentacji przetargowej	1.000	1.000	0	2.000
Remont pomieszczeń na pracownię digitalizacji	31.155	0	0	31.155
Prace instalacyjne (sieć komputerowa, energetyczna, klimatyzacja)	11.811	0	0	11.811
Zabezpieczenia antywłamaniowe (okna, drzwi)	11.700	0	0	11.700
Sprzęt do pracowni digitalizacji	497.843	0	0	497.843
Wypożyczenie pracowni digitalizacji w meble specjalistyczne	9.594	0	0	9.594
Oprogramowanie i konfiguracja	62.000	6.000	0	68.000
Digitalizacja	0	18.600	18.600	37.200
Promocja projektu	1.000	1.200	1.000	3.200
Szkolenia pracowników	3.000	3.000	0	6.000
Budowa jednolitej platformy elektronicznej WWW	3.000	2.000	2.000	7.000
Obróbka i przetwarzanie danych	0	38.750	38.750	77.500
Wydatki niekwalifikowalne				
VAT	164.617	1.540	0	166.157
Podatki od umów zlecenie	0	35.150	35.150	70.300
Całkowity koszt projektu	806.220	112.240	98.500	1.016.960

Tab. 2. Planowane wydatki (PLN)

Przyszłość projektu

Budowanie biblioteki cyfrowej jest kosztowne i powinno być zaplanowane na lata, dlatego tak ważnym jest, żeby pomyśleć, czy nasz projekt ma szansę przetrwać w ramach naszej instytucji, czy znajdą się ludzie i pieniądze na jego wieloletnie utrzymanie. Pisałam o tym już niejednokrotnie, że w związku z pojawieniem się bibliotek cyfrowych i innych usług elektronicznych powinniśmy pomyśleć o innej organizacji pracy i strukturze naszych instytucji. Nowe zadania generują nowe procesy pracy, a te wymuszają zmiany organizacyjne. Trzeba zadania rozdać ludziom i dopasować je do już wykonywanych lub wykreować nowe zespoły dla nowych zadań. W przypadku tworzenia metadanych dla biblioteki cyfrowej możemy dopasować to zadanie do prac oddziału opracowania formalnego czy rzeczowego, ale już redagowanie biblioteki cyfrowej nie bardzo wiadomo, komu powierzyć. Dyrektor biblioteki stoi przed pytaniem, czy stworzyć nowy oddział dla realizacji biblioteki cyfrowej i może innych usług elektronicznych, czy może wygospodarować nowe stanowiska pracy w starych oddziałach?

Te same problemy rodzą nowe technologie, które wchodzą do bibliotek. W przypadku Biblioteki Uniwersyteckiej w Toruniu, która miała Pracownię Reprografii i 3 osoby w niej pracujące, łatwo było kupić nowy sprzęt, przeszkolić pracowników i nadając nową jakość procesom pracy, stworzyć Pracownię Digitalizacji, ale nie wszystkie biblioteki miały takie zespoły i etaty. Nasi partnerzy z Bydgoszczy musieli tworzyć od zera pracownie i szukać fachowców do wykonywania nowych zadań.

Współczesne biblioteki, zwłaszcza te największe, mają coraz więcej nowych elektronicznych usług, muszą pozyskiwać na nie coraz więcej pieniędzy zewnętrznych, potrzebują zatem fachowców: informatyków, techników fotografii, ekonomistów, administratorów, którzy te nowe zadania profesjonalnie wykonają. Zatem obok zmian organizacyjnych pojawiają się problemy związane z rekrutacją nowych pracowników, motywowaniem starych do wykonywania innych prac, szkoleniami. Do tych wszystkich problemów trzeba podejść spokojnie, planowo i starać się znaleźć dla nich optymalne rozwiązania.

Zakończenie

W tym opisie konkretnych doświadczeń, jakie stały się udziałem zespołu toruńskiego przy tworzeniu KPBC, nie ma wszystkich elementów, które być może powinny być przedstawione, czy zaciekałyby bibliotekarzy, ale kilka ważnych udało się zapisać. Nie jest powiedziane, że jest to ta właściwa i jedyna droga realizowania przedsięwzięcia pod nazwą biblioteka cyfrowa - raczej tych dróg będzie wiele. Tak wiele, jak wiele jest bibliotek, instytutów czy archiwów, które będą nią podążały. Im więcej jednak takich ścieżek opiszemy, tym lepiej dla naszego środowiska i czytelników. Może uda się nam stworzyć katalog spraw ważnych i mniej ważnych, które powinny być załatwione, by w Polsce powstały dobre zasoby elektroniczne. Korzystajmy z doświadczeń innych, dzielimy się wiedzą, nie wyważajmy już raz otwartych drzwi, twórzmy "dobre praktyki", współpracujmy ze sobą, a efekty przyjdą prędzej czy później.

Pisałam już o tym w poprzednim tekście, ale powtórzę raz jeszcze, że cenię sobie nad wyraz solidne amerykańskie podejście do pracy, prostotę podejścia do wielu spraw i pragmatykę w działaniu. Amerykanie zamiast gadać i prowadzić wieloletnie debaty na temat tego, jak to się robi, po prostu robią swoje, zdobywają doświadczenie przez praktykę, uczą się, zapisują dobre przykłady i zasady, tworzą modele, udostępniają je w sieci dla wszystkich, są otwarci i zawsze chętni do pomocy. To dzięki doświadczeniu naszych kolegów z USA - liderów przemian - my dziś mamy znacznie prostszą drogę do zbudowania własnych zasobów.

Bibliografia

1. *The Digital Library Federation* [on-line].. [dostęp 22 marca 2006]. Digital collections. Dostępny w World Wide Web: <http://www.diglib.org/collections.htm>.
2. BEDNAREK-MICHALSKA, B. Kujawsko Pomorska Biblioteka Cyfrowa a standardy. In *Biuletyn EBIB* [on-line]. 2006 nr 4 (74). Dostępny w World Wide Web: <http://www.ebib.info/2006/74/michalska.php>.
3. *Academic Library and Information Services: New Paradigms for the Digital Age. 8th International Bielefeld Conference 7-9.02. 2006* [on-line]. Bielefeld University Library. Dostępny w World Wide Web: <http://conference.ub.uni-bielefeld.de/>; BEDNAREK-MICHALSKA, B. Sprawozdanie z konferencji w Bielefeld. In: *Biuletyn EBIB* [on-line]. 2006 nr 2 (72). Dostępny w World Wide Web: <http://www.ebib.info/2006/72/bielefeld.php>.
4. CZYŻAK, D. Kujawsko-Pomorska Biblioteka Cyfrowa - stan zaawansowania realizacji projektu ZPORR. In *Biuletyn EBIB* [on-line] 2005 nr 9 (70). Dostępny w Word Wide Web: <http://ebib.oss.wroc.pl/2005/70/czyzak.php>.